

Müller, Sabine

## **Zukunft der externen Evaluation. Trends und Perspektiven in Deutschland**

*Pietsch, Marcus [Hrsg.]; Scholand, Barbara [Hrsg.]; Schulte, Klaudia [Hrsg.]: Schulinspektion in Hamburg. Der erste Zyklus 2007 - 2013: Grundlagen, Befunde und Perspektiven. Münster [u.a.] : Waxmann 2015, S. 369-383. - (HANSE - Hamburger Schriften zur Qualität im Bildungswesen; 15)*



Quellenangabe/ Reference:

Müller, Sabine: Zukunft der externen Evaluation. Trends und Perspektiven in Deutschland - In: Pietsch, Marcus [Hrsg.]; Scholand, Barbara [Hrsg.]; Schulte, Klaudia [Hrsg.]: Schulinspektion in Hamburg. Der erste Zyklus 2007 - 2013: Grundlagen, Befunde und Perspektiven. Münster [u.a.] : Waxmann 2015, S. 369-383 - URN: urn:nbn:de:0111-pedocs-115496 - DOI: 10.25656/01:11549

<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0111-pedocs-115496>

<https://doi.org/10.25656/01:11549>

in Kooperation mit / in cooperation with:



**WAXMANN**  
[www.waxmann.com](http://www.waxmann.com)

<http://www.waxmann.com>

### **Nutzungsbedingungen**

Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Die Nutzung stellt keine Übertragung des Eigentumsrechts an diesem Dokument dar und gilt vorbehaltlich der folgenden Einschränkungen: Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen. Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### **Terms of use**

We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document.

This document is solely intended for your personal, non-commercial use. Use of this document does not include any transfer of property rights and it is conditional to the following limitations: All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

### **Kontakt / Contact:**

peDOCS  
DIPF | Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation  
Informationszentrum (IZ) Bildung  
E-Mail: [pedocs@dipf.de](mailto:pedocs@dipf.de)  
Internet: [www.pedocs.de](http://www.pedocs.de)

Marcus Pietsch, Barbara Scholand,  
Klaudia Schulte (Hrsg.)

# Schulinspektion in Hamburg

Der erste Zyklus 2007–2013:  
Grundlagen, Befunde,  
Perspektiven



HANSE  
Hamburger Schriften zur Qualität  
im Bildungswesen

herausgegeben von  
Detlef Fickermann und Knut Schwippert

Band 15



Waxmann 2015  
Münster • New York

Marcus Pietsch, Barbara Scholand,  
Klaudia Schulte (Hrsg.)

# Schulinspektion in Hamburg

Der erste Zyklus 2007–2013:  
Grundlagen, Befunde und Perspektiven



Das gedruckte Buch finden Sie [hier](#).



Waxmann 2015  
Münster • New York

**Bibliografische Informationen der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation  
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten  
sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

**HANSE – Hamburger Schriften zur Qualität im Bildungswesen, Band 15**

ISSN 1864-2225

ISBN 978-3-8309-3278-9

© Waxmann Verlag GmbH, 2015  
Steinfurter Straße 555, 48159 Münster

[www.waxmann.com](http://www.waxmann.com)  
[info@waxmann.com](mailto:info@waxmann.com)

Umschlaggestaltung: Pleßmann Design, Ascheberg  
Umschlagfoto: © Robert Kneschke – Fotolia.de  
Lektorat und Satz: Judith Zimmer, Hamburg  
Druck: Mediaprint, Paderborn

Gedruckt auf alterungsbeständigem Papier,  
säurefrei gemäß ISO 9706

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, verboten.  
Kein Teil dieses Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages  
in irgendeiner Form reproduziert oder unter Verwendung elektronischer  
Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

# Inhalt

Vorwort. ....	9
---------------	---

## Teil 1: Die Grundlagen der Schulinspektion

*Norbert Maritzen*

Schulinspektion – Aspekte der Transformation von Governance-Strukturen . . .	13
--	----

*Norbert Maritzen & Herbert Altrichter*

Schulinspektion in Hamburg – ein Gespräch über Startbedingungen und Entwicklungen . . . . .	37
--	----

*Martina Diedrich*

Aufbau und Rolle der Schulinspektion Hamburg . . . . .	57
--	----

*Thomas Brüsemeister*

Erfahrungsbereiche der Hamburger Schulinspektion – Governance-analytische Programmtheorie . . . . .	77
--	----

*Susanne Ulrich*

Das Qualitätsleitbild der Schulinspektion Hamburg . . . . .	101
---	-----

## Teil 2: Die Arbeit der Schulinspektion

*Marcus Pietsch, Ann-Katrin van den Ham & Olaf Köller*

Wirkungen von Schulinspektion: Ein Rahmen zur theoriegeleiteten Analyse von Schulinspektionseffekten . . . . .	117
---	-----

*Moritz G. Sowada*

Expertenurteile – Achillesferse oder Trumpf der Schulinspektion? . . . . .	137
--	-----

*Knut Schwippert*

Daten für die Schulentwicklung – auf die Perspektive kommt es an . . . . .	157
--	-----

<i>Barbara Scholand unter Mitarbeit von Stephanie Graw</i>	
Wie Schulinspektor/innen fragen und Grundschüler/innen antworten . . . . .	177

<i>Peter Schulze &amp; Christiane von Schachtmeyer</i>	
Der Blick aus der Praxis – die Schulformexpertinnen und -experten . . . . .	219

### **Teil 3: Die Befunde der Schulinspektion**

<i>Melanie Ehren &amp; Jaap Scheerens</i>	
Evidenzbasierte Referenzrahmen zur Schulqualität als Grundlage von Schulinspektion . . . . .	233

<i>Holger Gärtner</i>	
Zusammenhang von Schul- und Unterrichtsqualität und schulischen Rahmenbedingungen . . . . .	273

<i>Marcus Pietsch &amp; Timo Ehmke</i>	
Die Qualität des Unterrichts an SINUS-Grundschulen. Eine Programmevaluation mithilfe von Daten der Schulinspektion Hamburg . . . . .	295

<i>Klaudia Schulte &amp; Markus Lücken</i>	
Der Einfluss schulischer Prozesse auf die Lernentwicklung der Schülerinnen und Schüler an weiterführenden Schulen in Hamburg . . . . .	317

<i>Susanne Peters</i>	
Eltern als Stakeholder von Schule. Erkenntnisse über die Sichtweise von Eltern durch die Hamburger Schulinspektion. . . . .	341

### **Teil 4: Die Zukunft der Schulinspektion**

<i>Sabine Müller</i>	
Zukunft der externen Evaluation – Trends und Perspektiven in Deutschland. .	369

<i>Hans-Jürgen Kuhn</i>	
Rechtliche, strukturelle und politische Rahmenbedingungen für externe Evaluation in Deutschland. . . . .	385

*Martina Diedrich*

Der zweite Zyklus der Schulinspektion Hamburg: ein Ausblick. . . . . 419

*Martin Spiewak, Angela Hellberg, Claudia Lemke, Gerrit Petrich,  
Norbert Rosenboom, Mina Zulal*

Die Perspektive der Stakeholder: Ein Interview von Martin Spiewak . . . . . 437

Autorinnen und Autoren . . . . . 455





## Vorwort

Vor rund zehn Jahren wurden die ersten Schulinspektorate in Deutschland eingeführt. Als Teil einer veränderten Steuerungsstrategie, die die Qualitätssicherung und -entwicklung von Schulen ins Zentrum setzt, sollen sie die Qualität schulischer Prozesse evaluieren, prozessuale Mindeststandards in Schule und Unterricht sichern und darüber hinaus Schulentwicklung stimulieren.

Die Hamburger Schulinspektion ist keine Inspektion der allerersten Stunde, wurde sie doch erst im Jahr 2007 offiziell eingerichtet. Zu diesem Zeitpunkt waren in vielen anderen Bundesländern schulische Evaluatorinnen und Evaluatoren bereits zwei bis drei Jahre im Feld und hatten die unterschiedlichsten Verfahren entwickelt und verschiedene Konzepte erprobt. Von ihren vielfältigen Erfahrungen mit diesem in Deutschland dahin unbekannten Instrument konnte die Hamburger Schulinspektion profitieren.

Gleichwohl hatte man in Hamburg bereits seit der Jahrtausendwende erste Konzepte zur externen Prozessevaluation an Einzelschulen in Hamburg diskutiert und entwickelt. Den Impuls hierfür gaben insbesondere die Ergebnisse der Längsschnittstudie LAU (Aspekte der Lernausgangslage und der Lernentwicklung), die seit Mitte der 1990er Jahre regelmäßig durchgeführt wurde. Es vergingen jedoch noch mehrere Jahre, bis die erste Hamburger Schule tatsächlich durch ein Inspektionssteam evaluiert wurde. Seitdem bewegt sich die Schulinspektion im Hamburger Schulsystem stets im Spannungsfeld von Administration, Praxis und Wissenschaft und muss dabei ihren eigenen sowie den Ansprüchen der verschiedenen schulischen und außerschulischen Stakeholder gerecht werden.

In ihrem ersten Zyklus, der im Jahr 2007 begann und bis zum Jahr 2013 andauerte, inspizierte die Schulinspektion 375 Hamburger Schulen. Während dieser sechs Jahre nahmen etwa 10.000 Lehrerinnen und Lehrer, gut 36.000 Eltern, rund 92.000 Schülerinnen und Schüler sowie etwa 2.000 Vertreterinnen und Vertreter Hamburger Unternehmen an den schriftlichen Befragungen der Inspektion teil. Darüber hinaus wurden fast 30.000 Unterrichtssequenzen durch die Inspektorinnen und Inspektoren beobachtet und etwa 2.000 Interviews mit Schulleitungen, Eltern- und Schülerräten sowie Lehrerkollegien und weiteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der inspizierten Schulen, aber auch mit Vertreterinnen und Vertretern von Ausbildungsbetrieben geführt.

Die Stärke des vorliegenden Bandes ist es, so meinen wir, dass er der besonderen Stellung der Schulinspektion im Gesamtgefüge des Hamburger Bildungssystems Rechnung trägt, indem er Akteure aus den verschiedenen Bereichen und mit unterschiedlichen Perspektiven zu Wort kommen lässt. Ein Teil der Beiträge ist empirisch ausgerichtet und analysiert die Arbeit der Inspektion oder nutzt die im Rahmen der Schulinspektion Hamburg erhobenen Daten für weiterführende

Analysen zum Hamburger Schulsystem. Andere Beiträge wiederum setzen sich mit den Rahmenbedingungen, Grundlagen und Folgen von Schulinspektion auseinander oder widmen sich den Erfahrungen und Erwartungen einzelner Akteure und Akteursgruppen.

Wir bedanken uns herzlich bei allen Autorinnen und Autoren dieses Bandes für die kooperative, kollegiale und anregende Zusammenarbeit. Insbesondere haben wir uns darüber gefreut, dass die vielen Kolleginnen und Kollegen aus diversen Kontexten und Arbeitsfeldern umstandslos bereit waren, ihre Expertise in Form fundierter und kritischer Beiträge sowie Gutachten beizusteuern. Sehr glücklich sind wir vor allem auch darüber, dass sich die Vertreterinnen und Vertreter der schulischen Stakeholder aktiv in diese Publikation eingebracht haben.

In der Zusammenarbeit mit all diesen verschiedenen Personen ist uns deutlich geworden, dass es institutionen- und akteursübergreifend ein großes Interesse daran gibt, über gute Bildung in und für Hamburg ins Gespräch zu kommen und sie gemeinsam zu gestalten. Dafür bieten – nicht nur, aber auch – die Schulinspektion und ihre Ergebnisse konstruktive Gesprächsanlässe. In diesem Sinne wünschen wir Ihnen eine ertragreiche Lektüre!

Hamburg im Juni 2015

Marcus Pietsch, Barbara Scholand & Klaudia Schulte

# Zukunft der externen Evaluation – Trends und Perspektiven in Deutschland

*Sabine Müller*

## *Zusammenfassung*

*In den letzten Jahren hat sich die Schulinspektion als fester Bestandteil der Qualitätssicherung in fast allen deutschen Bundesländern etabliert. Sie wurde mit unterschiedlichen Funktionen und Zielsetzungen eingeführt. Der Beitrag richtet nach einer kurzen Zwischenbilanz bezogen auf die verschiedenen Wirkungserwartungen den Blick auf Trends der Weiterentwicklung, die in einigen Bundesländern bereits umgesetzt werden, sowie auf mögliche langfristige Perspektiven für die künftige Rolle der Schulinspektion in Deutschland und die dazu notwendigen Voraussetzungen und Gelingensbedingungen im Kontext eines Gesamtsystems von Qualitätsentwicklung und -sicherung.*

Seit gut zehn Jahren spielt externe Evaluation in den bildungspolitischen Steuerungsstrategien in Deutschland eine zentrale Rolle als verpflichtender Baustein der Qualitätssicherung. Dies erfolgte im Zuge eines Paradigmenwechsels in der Organisations- und Steuerungsphilosophie von einer Input- und Prozesssteuerung zur Outputsteuerung (vgl. Dederling & Müller 2008a, S. 241). Dabei steht die Schulinspektion als Verfahren externer Evaluation im Fokus, die im internationalen Kontext über eine teilweise jahrzehntelange Tradition verfügt.

Die einzelnen Bundesländer haben dabei individuelle Wege beschritten; bezogen auf das Verfahren und dessen Ablauf gibt es viele Parallelen. Inzwischen haben einige Länder einen ersten Zyklus durchlaufen und alle Schulen in ihrem Zuständigkeitsbereich bereits durch ein externes Evaluationsteam inspiziert und für den weiteren Einsatz des Verfahrens Kurskorrekturen und Modifizierungen vorgenommen. Bis auf eine Ausnahme (Schleswig-Holstein) geht der Trend in allen Ländern in Richtung einer dauerhaften Etablierung von externer Evaluation.

Die Bundesländer unterscheiden sich nicht nur in den entsprechenden Bezeichnungen (u. a. Schulinspektion, Schulvisitation, Qualitätsanalyse), sondern beispielsweise auch hinsichtlich der Anbindung der externen Evaluationen, der Zusammensetzung der Teams, die die Evaluation durchführen, hinsichtlich der Instrumente, der Dauer der Schulbesuche und der zugrunde liegenden Qualitätsaspekte, die in Referenz- bzw. Orientierungsrahmen oder Qualitätstableaus festgeschrieben sind.

In diesem Beitrag soll auf der Grundlage der zu beobachtenden Entwicklungen in den Ländern versucht werden, einen Blick in die Zukunft zu werfen und vorsichtige Prognosen bzw. Thesen für die künftige Rolle und Entwicklung externer Evaluations- bzw. Inspektionsverfahren zu wagen, die naturgemäß ein Stück weit Spekulation sind. Der Fokus richtet sich dabei ausschließlich auf die nationale Perspektive in Deutschland. Aufgrund der föderalen Unterschiede werden dabei länderübergreifend nur generelle Trends und Richtungsentscheidungen in den Blick genommen.

Zunächst sollen die Funktionen, Ziele und (Wirkungs-)Erwartungen skizziert werden, mit denen die Schulinspektionen in Deutschland eingeführt wurden. Anschließend werden schlaglichtartig bisherige Erfahrungen und Erkenntnisse bilanziert – eine umfassende Bestandsaufnahme bezogen auf die einzelnen Bundesländer würde einen eigenen Beitrag erfordern. Daraus werden Trends und Perspektiven abgeleitet, die sich teilweise in den Umsteuerungen der Länder abzeichnen. Zum Abschluss werden noch Desiderata formuliert, die als mögliche Gelingensfaktoren für eine erfolgreiche Einbindung von externer Evaluation in eine Gesamtstrategie von Qualitätsentwicklung eine Rolle spielen können.

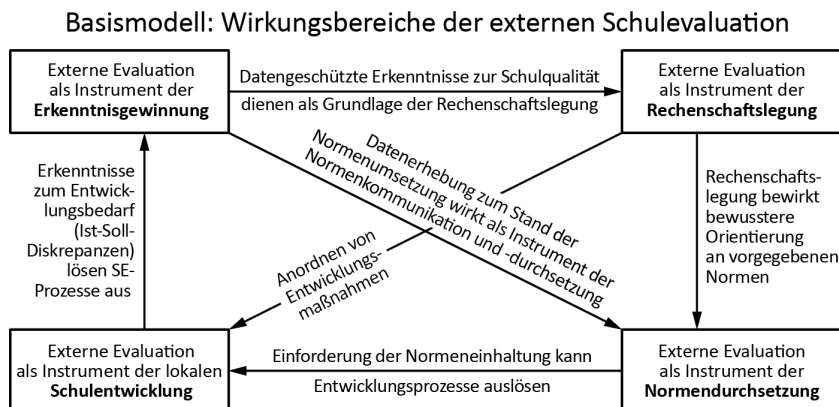
## 1. Externe Evaluation: Erwartungen und Grenzen

Externe Evaluation wird mit unterschiedlichen Funktionen und Zielsetzungen verbunden. Diese stehen auch in Zusammenhang mit Wirkungsmodellen, die in den Strategien der Bundesländer bei der flächendeckenden Einführung der Inspektionsverfahren mit unterschiedlichen Akzentsetzungen eine Rolle gespielt haben.

### 1.1 Funktionen und Wirkungsmodelle

Ein Wirkungsmodell aus dem Forschungskontext ist das von Quesel, Husfeldt, Landwehr und Steiner (2011), das vier Wirkungsbereiche externer Evaluation nennt: die Erkenntnisgewinnung, die Rechenschaftslegung, die Normendurchsetzung und die Schulentwicklung (vgl. Abbildung 1).

Abbildung 1: Wirkungsbereiche externer Schulevaluation



Quelle: Quesel et al. 2011

Diese Wirkungsbereiche gelten für die Ebene der Einzelschulen sowie auch für das Gesamtsystem und sind miteinander verbunden. Erkenntnisgewinnung erfolgt für die einzelnen Schulen durch die Rückmeldung ihrer Ergebnisse. Für die Systemebene – z. B. Landesebene – liefern landesweite Auswertungen Daten, die als eine Grundlage für ein Systemmonitoring bzw. für die Generierung administrativen Steuerungswissens genutzt werden können. Die Rechenschaftslegung der Schulen richtet sich sowohl auf den schulinternen als auch auf den schulexternen Kontext. Schulexterne Evaluation soll sowohl Impulse für die Schulentwicklung der inspezierten Schulen geben als auch der Steuerungsebene bei der Bereitstellung bedarfsgerechter und geeigneter Unterstützungsmaßnahmen helfen. Durch eine Festlegung der Gegenstandsbereiche der Evaluation in Orientierungsrahmen bzw. Qualitätstableaus soll eine normierende Wirkung erreicht werden, indem der Blick der Schulen auf die dort festgelegten Aspekte von Schulqualität gelenkt wird (andererseits wird dies auch als Implementationsfunktion bezeichnet).

In den unterschiedlichen Bundesländern in Deutschland kann von einem Funktionenmix bei der Einführung der externen Evaluation mit verschiedenen Akzenten und Schwerpunktsetzungen gesprochen werden. Maritzen (2006) schreibt nach Sichtung der Ansätze in den Bundesländern dem Verfahren zusammenfassend eine *Spiegel- oder Feedbackfunktion* aus externer Sicht und eine *Unterstützungsfunktion* insbesondere für Schulleitungen und Lehrkräfte zu. Ferner führt er die *Impulsfunktion für die Schul- und Unterrichtsentwicklung* sowie die *Erkenntnisfunktion* in Bezug auf die Wirkungen schulischer Arbeit an (vgl. Maritzen 2006).

Die Gewinnung von Steuerungswissen auf administrativer Ebene, die Rechenschaftslegung und die Unterstützung der Einzelschulen wurden weitgehend in den

Ländern als Funktion festgelegt. Strittig wurden Zielsetzungen und Wirkungserwartungen im Zusammenhang mit Schülerleistungen diskutiert, die teilweise gefordert, von den Ländern jedoch nicht als primäres bzw. explizites Ziel formuliert wurden.

## 1.2 Grenzen standardisierter Inspektionsverfahren

Was Inspektionsverfahren konkret zu leisten vermögen, wird in unterschiedlichen Kontexten kontrovers diskutiert. Im Kern geht es um Rückmeldungen – in der Regel verbunden mit Bewertungen – von geschulten schulexternen Expertinnen und Experten zu unterschiedlichen Aspekten von Schulqualität mit weitgehend standardisierten Verfahren und Instrumenten. Bei aller Standardisierung handelt es sich letztlich um ein Expertenrating, in dem die subjektive Einschätzung der als Evaluatorinnen und Evaluatoren eingesetzten Personen bei der Bewertung eine nicht unbedeutende Rolle spielt. Insofern kann – trotz standardisierter Instrumente – nicht von objektiven „Messungen“ der Qualität von Einzelschulen ausgegangen werden. Und bei allen Wirkungserwartungen darf nicht vergessen werden, dass bereits durch die Anlage der Verfahren standardisierter Inspektion Grenzen gesetzt sind, die insbesondere die Erwartungen an die Impulsfunktion für Schulentwicklung einschränken:

- Schulinspektion leistet in der Regel keine fachliche Rückmeldung zum Unterricht.
- Die Erkenntnisse der Inspektionsteams münden in Bewertungen, die den Schulen in einem Bericht zur Verfügung gestellt werden. In der Regel werden keine Empfehlungen, Tipps oder Hilfestellungen gegeben, da die Rolle der Inspektion klar von einer beratenden Funktion abgegrenzt wird.
- Die Dokumentation der Ergebnisse erfolgt auf Schulebene. Die Inspektion gibt keine Rückmeldungen, geschweige denn konkrete Hinweise zur Weiterentwicklung zum Unterricht einzelner Lehrkräfte – Lehrer erhalten keine unmittelbaren Anregungen und Hilfen.
- Es handelt sich um eine administrativ „verordnete“ Rückmeldung mit extern festgelegten Themen.
- Auch wenn die Personen, die die Inspektionen durchführen, gegenüber den Schulen nicht unmittelbar weisungsbefugt sind, handelt es sich in der Regel um ein hierarchisches Verhältnis, das insbesondere durch den Aspekt der Bewertung geprägt ist.
- Sie ist ein eher singuläres Ereignis, das die einzelnen Schulen je nach Zyklus im Abstand von mehreren Jahren betrifft.

- Letztlich sind die Konsequenzen im positiven wie im negativen Sinne begrenzt – es erfolgen weder umfangreiche Unterstützungen in personeller oder materieller Hinsicht noch „Sanktionen“.

Vor diesem Hintergrund scheint es schwierig, ein solches Verfahren (primär) als Unterstützungsinstrument für Schulen zu begreifen. Die Funktion als Impulsgeber für Schulentwicklung bleibt fraglich, wenn nicht andere Akteure unterstützend hinzukommen und eine Einbettung in ein Gesamtsystem der Qualitätsentwicklung und -sicherung gewährleistet ist.

Die dargestellten Einschränkungen beziehen sich auf die Verfahrensmerkmale einer standardisierten Inspektion, die in den einzelnen Ländern nicht in allen Elementen so zutrifft. Sie dienen hier vielmehr dazu, plakativ und pointiert auf Grenzen hinzuweisen. Was die Inspektionsverfahren bislang bezogen auf ihre Ziele und (erhofften) Wirkungen geleistet haben, ist in den Ländern auf unterschiedlichen Ebenen erforscht und ausgewertet worden.

## 2. Erkenntnisse zu Wirkungen externer Evaluation

Konkrete Wirkungen oder Effekte externer Evaluationen bzw. Schulinspektionen empirisch eindeutig nachzuweisen, ist schwierig. In einem komplexen Kontext des Bildungssystems sind monokausale Wirkzusammenhänge kaum seriös anzunehmen. So sind Wirkungen hinsichtlich der beschriebenen Kernfunktionen, die mit externer Evaluation verbunden sind (Generierung von Steuerungswissen, Rechenschaftslegung, Implementation und Impulsgeber für Schulentwicklung) in unterschiedlichem Maße erforscht und empirisch belegt.

Inzwischen liegen Forschungsergebnisse aus verschiedenen wissenschaftlichen Studien vor, die von den Ländern und von Universitäten durchgeführt wurden (vgl. u. a. Böttcher et al. 2010; Müller 2010; Müller et al. 2011; Dederling & Müller 2008b und 2011; Dederling et al. 2012; Böhm-Kaspar & Selders 2013).

Ferner gibt es auch zahlreiche Veröffentlichungen der Länder mit (landesweiten) Auswertungen der Daten aus den externen Evaluationen. Die Inspektionen selbst haben inzwischen in großem Umfang differenzierte Daten zu Schul- und Unterrichtsqualität produziert, die in der Regel in den Ländern ausgewertet und dokumentiert werden (vgl. u. a. Institut für Bildungsmonitoring und Qualitätsentwicklung Hamburg 2013).

### 2.1 Externe Evaluation als Steuerungsinstrument?

Die Länder haben (Jahres-)Berichte mit den bisherigen Erkenntnissen veröffentlicht, in denen landesweite Ergebnisse dokumentiert sind, die als Grundlage für



Steuerungswissen dienen sollen. Welche (unmittelbaren) bildungspolitischen Steuerungserkenntnisse daraus gezogen wurden und werden und wie diese in konkrete Maßnahmen umgesetzt werden, bleibt diffus. Inwieweit die erheblichen Datenmengen aus den Schulbesuchen zur Funktion des Steuerungswissens beigetragen haben und dem Gesamtsystem wie den Einzelschulen als Instrument der Rechenschaftslegung dienen, lässt sich vor allem mit Blick auf daraus abgeleitete Handlungen kaum bestimmen.

Zunächst ist festzustellen, dass durch die Schulinspektion in einem großen Umfang differenzierte Daten zu unterschiedlichen Aspekten schulischer Qualität vorliegen. Landesweite Auswertungen der Ergebnisse von Einzelschulen liefern erst einmal Informationen, die von den beteiligten Akteuren in ein Handlungswissen transformiert werden müssen, um entsprechende Steuerungen daraus ableiten zu können. Hier spielen auch bildungspolitische Faktoren eine Rolle sowie finanzielle, materielle und personelle Ressourcen, die für diesen Bereich zur Verfügung stehen bzw. eingesetzt werden können. Bildungspolitische Steuerung steht immer in einem Gesamtkontext, in dem Inspektionsergebnisse eine Datenquelle liefern, deren Bedeutsamkeit schwer eindeutig zu bestimmen ist. Im Rahmen des BMBF Forschungsprogramms „Steuerung im Bildungssystem“ (SteBis) wurde mit einer qualitativen Untersuchung die Rolle des Schulträgers näher beleuchtet (vgl. Preuß 2013). Dabei wird unter anderem festgestellt, „dass der Schulträger im Kontext von Schulinspektion gerne ein echter ‚Mitspieler‘ wäre und für ihn die Frage nach seinem Steuerungseinfluss eine Grundsatzfrage ist“ (ebd., S. 167).

## 2.2 Externe Evaluation als Impulsgeber für Schulentwicklung?

Am ehesten sind Erkenntnisse zur Unterstützungsfunktion aus Schulsicht zu berichten. Aus verschiedenen Untersuchungen (der Länder sowie von unabhängiger Forschung) lässt sich ableiten, inwieweit Schulen die Schulbesuche und die mündlichen und schriftlichen Rückmeldungen und Bewertungen als Impuls für ihre weiteren Entwicklungsprozesse sehen.

Befragungen von Schulleitungen und Lehrkräften zeigen, dass die anfänglichen Befürchtungen der Schulen nicht eintreten und die Schulbesuche weniger unangenehm ausfallen als erwartet. Ferner scheinen die Ergebnisse und Rückmeldungen aus Sicht von betroffenen Schulen insgesamt geeignet, Impulse für Schulentwicklung zu geben. Allerdings gibt es hierzu vorwiegend Studien, die auf Einschätzungen und Wirksamkeitserwartungen der Akteure basieren. Befragungen zeigen in der Tendenz, dass Schulen (insbesondere Schulleitungen) im Nachgang zu den Schulbesuchen als grundsätzlich hilfreich ansehen (vgl. u. a. Müller 2010; Sommer 2011; Böhm-Kaspar & Selders 2013), dass sie Entwicklungen befruchten; ein

„harter“ empirischer Nachweis für einen Einfluss auf Schulentwicklung kann nicht erbracht werden, da solche monokausalen Wirkzusammenhänge und eindeutige Rückführungen auf die externe Evaluation eher schwierig sind.

Husfeldt (2011) fasst die Erkenntnisse verschiedener Studien im deutschsprachigen Raum zur Wirksamkeit externer Evaluation zusammen, die auf Befragungen der Beteiligten beruhen. „Insgesamt liegt der Schwerpunkt der Studien eher auf der Erfassung einer zielunabhängigen Wirkung bzw. der Wirksamkeitseinschätzung durch die Akteure als auf einer an konkret formulierten Zielen abgeglichenen Wirksamkeit.“ (ebd., S. 278) Ferner formuliert Husfeldt als Forschungsdesiderat ein Wirkungsmodell, das die Verarbeitungsprozesse in der Schule und die administrative Seite in den Blick nimmt. „Die Maßnahmen werden als Wirkung der externen Schulevaluation angesehen, ohne dass überprüft wird, ob sie hinsichtlich der von der Schule aufgrund des Evaluationsberichts formulierten Zielvereinbarungen auch wirksam sind bzw. sein können.“ (ebd.)

Ferner gibt es auch Untersuchungen zur konkreten (quantitativen) Erfassung von Maßnahmen, die Schulen in Folge externer Schulevaluationen initiiert haben (vgl. u. a. Wurster & Gärtner 2013). Sie ordnen diese Maßnahmen unterschiedlichen Evaluationstypen zu und weisen nach, dass eine Entwicklungsfunktion nicht für alle Schulen gleichermaßen angenommen werden kann. Diese gilt insbesondere für „aktive“ und „aktiv unzufriedene“ Schulen (ebd., S. 441). In den anderen Schulen zeigen sich weniger Entwicklungsaktivitäten. Die Studie von Wurster und Gärtner mit Schulen aus Berlin und Brandenburg zeigt ferner, dass ein Großteil von Maßnahmen und Aktivitäten der Schulen im Vorfeld der externen Evaluation stattfinden (62 % der Schulen berichten von Maßnahmen im Vorfeld). Die Autoren weisen in diesem Zusammenhang auf die Funktion der Normdurchsetzung bzw. Implementation hin, da die Schulen sich im Vorfeld mit den Gegenstandsbereichen der Evaluation auseinandersetzen.

Man könnte aber auch weitergehend interpretieren, dass Schulen sich – wie ausdrücklich *nicht* intendiert – auf die externe Evaluation vorbereiten und dann ein „*Window Dressing*“ betreiben. Ob die dokumentierten Aktionen nach erfolgtem Schulbesuch und Erhalt des Berichts fortgeführt werden, ist eine andere Frage. Ebenso bleibt fraglich, inwieweit eine nachhaltige Implementationsfunktion in der Fläche aller Schulen gegeben ist, die über den Kontext der Vorbereitung auf eine anstehende Inspektion in den Einzelschulen hinausgeht.

## 2.3 Wirkungen externer Evaluation auf Schülerleistung?

Insbesondere die Diskussion, ob Auswirkungen von Schulinspektionen auf Schülerleistungen überhaupt zu erwarten und faktisch zu verzeichnen sind, ist problematisch und wird kontrovers geführt. Ein Ergebnis von Husfeldt nach Betrachtung

verschiedener empirischer Studien deutet einen eher gegenteiligen Trend an. „Dabei zeigt sich meist, dass die Leistung im Zusammenhang mit externer Evaluation kurz- bis mittelfristig eher leidet.“ (Husfeldt 2011, S. 277) Pietsch, Janke und Mohr (2014) kommen zu einem anderen Ergebnis und resümieren nach einer Studie mit Hamburger Schulen vorsichtig, dass sich unter dem Paradigma, durch Schulinspektion Schulentwicklung stimulieren zu wollen, empirische Hinweise verdichten, „dass Schulinspektion mit dem Blick auf Schülerleistungen, zumindest unter diesem Paradigma, nicht schadet und ggf. sogar positive Effekte nach sich ziehen kann [...] Die Befunde zeigen, dass bei Einsatz maßgeschneiderter kausalanalytischer Verfahren sowohl Effekte auf Lernzuwächse als auch Leistungstrends von Schülerinnen und Schülern in Hamburg nachgewiesen werden können.“ (Pietsch et al. 2014, S. 466) Die Effekte variieren dabei zwischen den beteiligten Fächern. Die Ergebnisse basieren auf zwei Messzeitpunkten, sodass noch keine Aussagen zur Nachhaltigkeit der Effekte getroffen werden können.

Insgesamt bleiben wissenschaftliche Nachweise hinsichtlich einer Wirksamkeit von Schulinspektion auch deshalb problematisch, da unterschiedliche Kontextfaktoren eine Rolle spielen. Dazu gehört die unterschiedliche Akteurskonstellation in den Ländern, die einen länderübergreifenden oder -vergleichenden Ansatz erschweren. Auch Längsschnittuntersuchungen innerhalb der Länder sind in ihrer Aussagekraft begrenzt, da in den meisten Ländern Umsteuerungen im Verfahren und in den Instrumenten vorgenommen wurden. Und angesichts der Komplexität der Zielsetzungen und Erwartungen ist eine konkrete Evaluation der Wirksamkeit schwierig. Es müssten zunächst im Land konkrete Ziele und Erwartungen sowie entsprechende Erfolgsindikatoren formuliert werden, die dann wissenschaftlich überprüft werden können.

### 3. Trends und Perspektiven

Seit der Einführung der externen Evaluation haben die Bundesländer unterschiedliche Entwicklungen durchgeführt und teilweise Umsteuerungen auch hinsichtlich der externen Evaluation vorgenommen. Fast alle Länder haben dabei bislang entschieden, die Inspektion als verpflichtendes Verfahren der externen Evaluation beizubehalten, wenn auch mit zum Teil erheblichen Modifizierungen. Die Entwicklungsstände in den Ländern sind – teilweise auf aufgrund der großen Varianz der Anzahl von Schulen – unterschiedlich. In den meisten Bundesländern ist mindestens ein erster Zyklus von Inspektionen in allen Schulen abgeschlossen und eine zweite Phase hat begonnen. Die Modifizierungen beziehen sich sowohl auf die Inspektion im Kern als auch auf andere Maßnahmen zur Qualitätssicherung, die die Rolle der Inspektion im Gesamtsystem anders ordnet. Wie eingangs beschrieben, sollen hier nicht die Entwicklungen in den einzelnen Ländern

nachgezeichnet werden, sondern generelle Trends, die Grundlage für mittel- und längerfristige Prognosen zur Entwicklung von Inspektionen in Deutschland sein können.

Veränderungen hinsichtlich der Inspektionen beziehen sich u. a. auf

- Überarbeitungen der Orientierungs- bzw. Referenzrahmen, die Grundlage für die Rückmeldungen an die Schulen sind, und teilweise Fokussierungen bzw. Schwerpunktsetzungen mit der Option für die Schulen, zusätzlich eigene Schwerpunkte zu wählen,
- Überarbeitungen der Erhebungsinstrumente.

Daneben sind in zahlreichen Ländern Entwicklungen erkennbar, die sich auf eine Neujustierung unterschiedlicher Verfahren der Qualitätsentwicklung und -sicherung beziehen und die externe Evaluation als Baustein in ein Gesamtkonzept einbetten.

Neben der externen Evaluation als zentralem Steuerungsinstrument ist in stärkerem Maß die interne Evaluation (wieder) in den Fokus gerückt.

### 3.1 Verzahnung von interner und externer Evaluation

Betrachtet man die steuerungspolitischen Konzepte zur Qualitätsentwicklung und -sicherung in den Bundesländern, so sind in regelmäßigen Abständen „Wellenbewegungen“ erkennbar, in denen der jeweilige Fokus wechselt. In einigen Phasen steht dabei Stärkung der Einzelschule im Mittelpunkt mit ihrer Verantwortung für ein kontinuierliches Qualitätsmanagement. Hierzu gehören auch Maßnahmen wie die Einrichtung von Steuergruppen und die Verpflichtung zu Schulprogrammarbeit sowie zu Fortbildungen und interner Evaluation (Inputsteuerung). In anderen Phasen stehen Verfahren des Systemmonitorings und der externen Kontrolle und Rechenschaft sowie schulstrukturelle Maßnahmen im Vordergrund (Outputsteuerung). Möglicherweise steht eine Phase bevor, in der beide Paradigmen in Einklang gebracht werden und sich sinnvoll ergänzen. Voraussetzung dafür ist eine starke und professionelle interne Evaluationskultur in den Schulen.

Im Zuge der Weiterentwicklung der externen Evaluationsverfahren ist die Zielperspektive der Impulsfunktion für interne Schulentwicklungsprozesse in einigen Bundesländern noch deutlicher als in der Implementationsphase in den Fokus gerückt. Eine externe Evaluation kommt jedoch punktuell und viel zu selten – nämlich im Abstand von mehreren Jahren –, um einen kontinuierlichen Schulentwicklungsprozess zu gewährleisten. Die Sicherung der Nachhaltigkeit solcher Prozesse muss in der Einzelschule erfolgen. Dies erfordert ein systematisches internes Qualitätsmanagement, zu dem auch eine regelmäßige Selbstvergewisserung durch schulin-

terne Evaluationen gehört. Idealerweise beziehen sich dabei interne und externe Evaluation so aufeinander, dass die Schulen davon profitieren können. Folglich erscheint eine enge Verzahnung von interner und externer Evaluation als ein vielversprechender Ansatz, um Schulentwicklung zu fördern. Ähnliche Überlegungen haben dazu geführt, dass in verschiedenen Bundesländern beide Verfahren stärker aufeinander bezogen werden, wobei die interne Evaluation ein deutlich höheres Gewicht erhält. Dabei sind die Schulen aufgefordert, unter anderem auch die Instrumente der externen Evaluation für ihre internen Evaluationen zu verwenden, um die internen Einschätzungen mit der Perspektive der externen Experten abgleichen zu können. Um die Schulen bei der internen Evaluation zu unterstützen, haben die Länder zum Teil Portale entwickelt, die die Schulen in der Regel online-basiert für die interne Evaluation nutzen können. Hier gibt es auch Angebote für fokussierte interne Evaluationen, die die konkreten Fragestellungen der Einzelschulen in den Blick nehmen.

Insgesamt könnte der Trend einer langfristigen Perspektive dahin gehen, dass externe Evaluationen sich auf die Prozesse und jeweiligen (Weiter-)Entwicklungen der Schulen beziehen und insbesondere auf die Qualität der intern erhobenen Daten. Je stärker die Evaluationskultur einer Schule ausgebaut ist, desto eher kann eine Balance zwischen interner und externer Evaluation erreicht werden. Und je besser eine Schule intern evaluiert, desto fokussierter kann eine externe Evaluation ausfallen. Gleichzeitig sollten bestimmte Qualitätsaspekte der externen Evaluation als verbindliche Gegenstandsbereiche der externen Evaluation erhalten bleiben, um über alle Schulen hinweg einen landesweiten Datenpool für eine kontinuierliche Gewinnung von Steuerungswissen zu erhalten.

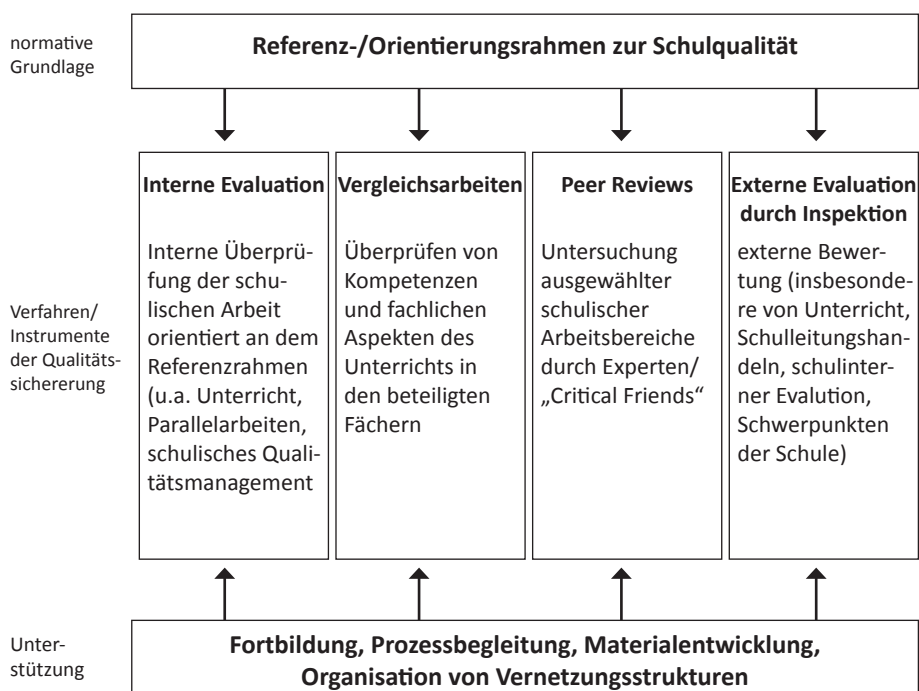
### 3.2 Externe Evaluation als Baustein im Gesamtsystem von Qualitätsentwicklung und -sicherung

Wie oben beschrieben, ist von externer Evaluation als Einzelmaßnahme für eine kontinuierliche Schulentwicklung keine nachhaltige Wirksamkeit zu erwarten, die über eine (singuläre) Impulsfunktion hinausgeht. Dazu wird ein stimmiges Gesamtkonzept benötigt, das verschiedene Maßnahmen und Akteure in einen gemeinsamen Handlungskontext bringt. Wichtig dabei ist eine Passung der Rollen aller Akteure, die in den Kreislauf der Schulentwicklung eingebunden sind (Schulaufsicht, Schulinspektion, Unterstützungssystem, Einzelschule). Zielvereinbarungen zwischen Schule und Schulaufsicht können helfen, Entwicklungsprozesse verbindlich zu steuern und Kontinuität mit orientierenden „Meilensteinen“ zu sichern. Die Schulinspektion liefert in bestimmten Abständen einen Blick von außen auf den Stand und Entwicklungsprozess der Einzelschule, der für die Weiterentwicklung genutzt wird. Dabei sollten Schulen auf ein Unterstützungssystem zugreifen können, das

eine professionelle Begleitung in Fragen von Qualitätsmanagement, Schul- und Unterrichtsentwicklung ermöglicht.

In verschiedenen Ländern sind Orientierungs- oder Referenzrahmen entwickelt worden, die ein gemeinsames Verständnis der beteiligten Akteure hinsichtlich der Zielrichtungen von Schulqualität festlegen und einen gleichsinnigen Handlungsrahmen definieren. Sie dienen der Orientierung und bilden gleichsam ein normatives „Dach“ für Qualitätsentwicklung und -sicherung und sind auch Bezugsrahmen für interne und externe Evaluation. Schulen können mithilfe interner Evaluationen überprüfen, wo sie hinsichtlich unterschiedlicher Qualitätskriterien „stehen“, und eine externe Evaluation gibt Rückmeldungen auf der Grundlage solcher Rahmen.

Abbildung 2: Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung



Die im Referenzrahmen festgelegten Qualitätsaspekte und -kriterien bieten Orientierung für alle Beteiligten und geben der Schule systematische Anhaltspunkte für eine Standortbestimmung als Grundlage für einen kontinuierlichen, datenbasierten Schulentwicklungsprozess. Dabei spielen auch Daten aus den landesweiten Vergleichsarbeiten und Lernstandserhebungen eine Rolle, die eine Datenbasis für in-

terne Evaluationen liefern. Ebenso können Ergebnisse von Parallelarbeiten in eine systematische Unterrichtsentwicklung einbezogen werden. Die Dokumentation der Entwicklung kann im Schulprogramm erfolgen, um Transparenz für die Schulöffentlichkeit (die intern und extern Beteiligten) sowie auch Orientierungen für die Schulinspektion zu gewährleisten.

Ein weiteres Verfahren der Evaluation ist das *Peer Review*, das unter anderem in den Deutschen Schulen im Ausland durchgeführt wird (vgl. Gieske-Roland et al. 2014). Dabei handelt es sich um Rückmeldungen durch externe Experten, die die Schule selbst mit auswählt und bestimmt. Peers können beispielsweise Kolleginnen und Kollegen aus anderen Schulen sein, aber auch Experten, die die Schule als „*Critical Friend*“ einlädt und die Rückmeldungen auch mit Beratung verbinden können. Ferner können hier fachliche Aspekte in den Blick genommen werden, die in den gängigen Inspektionsverfahren nicht im Vordergrund stehen.

Wichtig ist insgesamt ein Unterstützungssystem, das auf dieser Grundlage adressatenbezogene Angebote vorhält und die Schulen bei ihrer Entwicklung unterstützt. Neben einem vom Land administrierten Unterstützungssystem mit Fortbildungsangeboten und Materialien spielen angesichts knapper Ressourcen schulische Netzwerke eine immer wichtigere Rolle. Hier können Schulen voneinander lernen und sich gegenseitig sowohl mit Feedback als auch mit fachlichen Expertisen unterstützen.

### 3.3 Perspektiven und Gelingensbedingungen

In den vorangegangenen Kapiteln wurden Entwicklungen skizziert, die als Trends in verschiedenen Bundesländern bereits erkennbar sind. Abschließend sollen nun noch einige Perspektiven formuliert werden, die als Ansprüche und Gelingensfaktoren für eine sinnvolle Nutzung von externer Evaluation bedeutsam sind.

Wenn man den Blick auf Ansprüche an externe Evaluation richtet, so haben viele Faktoren Einfluss auf die Qualität und die Akzeptanz sowie auch auf Wirksamkeitserwartungen des Verfahrens, u. a.:

- Eine eindeutige Zielsetzung und Rollenbeschreibung der Inspektion, die für alle Beteiligten transparent ist (und die im Kontext einer klaren Rollendefinition anderer Akteure wie Schulaufsicht, Fortbildungs- und Unterstützungssysteme steht). Um Effekte und Wirkungen von Inspektion überhaupt evaluieren zu können, müssen erst einmal konkrete Zielstellungen und Erfolgsindikatoren definiert und festgelegt werden.
- Keine „Überfrachtung“ der Rolle mit (überhöhten?) Wirkungserwartungen, die sich auf unterschiedliche Ebenen beziehen. Die Anlage und Gestaltung von externer Evaluation kann je nach Zielsetzung variieren. Eine Inspektion, die in



erster Linie der Normdurchsetzung und Rechenschaftslegung dient, kann gut mit standardisierten Grundlagen und Verfahren arbeiten; geht es aber vorrangig um Impulse für Schulentwicklung, so erfassen standardisierte Rückmeldungen in Form von Bewertungen die Frage- und Problemstellungen der Schulen nicht immer adäquat. Es ist fraglich, ob alle weiter oben beschriebenen Wirkungsebenen gleichermaßen „bedient“ werden können. Hier wäre ein Ansatz für weitere wissenschaftliche Studien.

- Eine gute Qualifizierung und Fortbildung der Inspektorinnen und Inspektoren, die ein gleichsinniges Rollenverständnis und Handeln ermöglicht, sowie kontinuierliche Fortbildungen.
- Handhabbare und transparente Erhebungsmethoden, die dem Verfahren entsprechen, sowie Rückmeldeverfahren, die Impulse für Schulentwicklung ermöglichen.
- Die Schule mit ihrem Entwicklungsprozess in den Mittelpunkt stellen und die Aufgaben der anderen Akteure so „konzertieren“, dass sie die Schulen unterstützen. Dazu gehört, dass die Schulen selbst Themen in die Inspektion einbringen können, ihre internen Evaluationsergebnisse eine Rolle spielen sowie auch die Entwicklungsprozesse und -ergebnisse, die zwischen den Inspektionszeitpunkten stattfinden.

Hinzu kommen weitere (Gelingens-)Faktoren, die mit der externen Evaluation zusammenspielen:

- Ausbau von Netzwerken, um die Potenziale zu nutzen, dass Schulen sich gegenseitig systematisch unterstützen und anregen können.
- Passende und zeitnahe Unterstützungsangebote von verschiedenen Anbietern, vor allem regional, ggf. für mehrere Schulen einer Region gemeinsam.
- Vermittlung von Evaluationskompetenz in der Lehrerbildung.
- Stärkungen der Selbstevaluationskompetenz in den Schulen.
- Systematische Kooperationsstrukturen von Administration und Wissenschaft. Einschlägige Wirkungs- und Evaluationsstudien könnten zielgerichteter erfolgen, wenn für die Inspektion konkrete Ziele und Erfolgsindikatoren formuliert würden, die über vage Funktionsbeschreibungen hinausgehen. Auch die wissenschaftliche Auswertung der Inspektionsdaten könnte dann noch stärker zur Generierung von Steuerungswissen beitragen.

Daten aus externen Rückmeldungen allein führen nicht automatisch zu nachhaltigen Entwicklungen. Wichtig ist es, die Kompetenzen von Schulen hinsichtlich interner Evaluation und für den Aufbau eines systematischen schulinternen Qualitätsmanagements zu unterstützen und deutlich auszubauen. Ob externe Evaluation im Sinne der Schulinspektion erfolgreich sein kann, hängt also sehr stark mit ihrer



Einbindung in ein Gesamtsystem von Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung zusammen. Ferner sollte über weitere, „weichere“ Verfahren als Ergänzung nachgedacht werden, wie beispielsweise Peer Reviews, die einer Impuls- und Unterstützungsfunktion noch anders gerecht werden können, da sie sich an den Einzelschulen orientieren, und bei dem die externen Experten den Schulen konkrete Anregungen geben können. Entwicklungsprozesse sollten von den eigenverantwortlichen Schulen aus gedacht werden und nicht bei einer externen Evaluation beginnen. „Idealerweise sollten extern praktizierte Qualitätsmanagementverfahren erst eingeführt werden, wenn die Lehrerschaft und die Schulleitung mit den Verfahren der Selbstevaluation so vertraut sind, dass die externe Evaluation nicht als Bedrohung und Kontrolle erlebt wird.“ (Kuhn 2015, S. 104) Die landesweiten Auswertungen der Inspektionsergebnisse zeigen, dass hier noch Handlungsbedarf besteht.

Als langfristiger Trend wäre eine Proportionalität von internen und externen Verfahren zu denken. Je professioneller die eigenverantwortliche Schule sich selbst evaluiert, desto fokussierter kann eine externe Evaluation stattfinden (wie beispielsweise in den Niederlanden). Die Verantwortung für Qualitätsentwicklung und deren Sicherung würde dann bei den Schulen liegen, denen dazu ein adäquates Unterstützungs- und Beratungssystem zur Seite stehen muss. Die externe Evaluation kann dann zum einen eine gezielte Rechenschaftsfunktion erfüllen und zum anderen zu einem konkreten Systemmonitoring beitragen. So könnte ein Kreislauf professioneller und kontinuierlicher Qualitätsentwicklung und -sicherung umgesetzt werden.

## Literatur

- Böhm-Kaspar, O. & Selders, O. (2013). „Schulinspektionen sollten regelmäßig durchgeführt werden.“ In I. van Ackeren, M. Heinrich, F. Thiel (Hrsg.), *Evidenzbasierte Steuerung im Bildungssystem?* (Die Deutsche Schule: Beiheft 12, S. 121–153). Münster: Waxmann.
- Böttcher, W., Keune, M. & Neiwert, P. (2010). *Evaluationsbericht zum Projekt „Schulinspektion in Hessen – Wirkungen auf die Qualitätsentwicklung von Schulen und die Arbeit der Schulaufsicht“*. Münster: WWU.
- Bonsen, M. (2014). Qualität in der Schule. Zur Diskussion um Qualitätsmanagement in der Schule. *Lernende Schule*, 17 (66), 4–7.
- Dederig, K., Fritsch, K. & Weyer, Ch. (2012). Die Ankündigung von Schulinspektionen und deren innerschulische Effekte – hektisches Treiben oder genügsame Gelassenheit? In S. Hornberg & M. Parreira do Amaral (Hrsg.), *Deregulierung im Bildungswesen* (S. 205–222). Münster: Waxmann.
- Dederig, K. & Müller, S. (2008a). Schulinspektion in Deutschland – Forschungsbereiche und -desiderata. In W. Böttcher, W. Bos, H. Döbert & H.G. Holtappels (Hrsg.), *Bil-*

- dingsmonitoring und Bildungscontrolling in nationaler und internationaler Perspektive* (S. 241–252). Münster u. a.: Waxmann.
- Dederling, K. & Müller, S. (2008b). Schulinspektion als Gegenstand wissenschaftlicher Forschung. In S. Müller, K. Dederling & W. Bos (Hrsg.), *Schulische Qualitätsanalyse in Nordrhein-Westfalen* (S. 337–347). Köln: LinkLuchterhand.
- Dederling, K. & Müller, S. (2011). Wirkungen von externer Schulevaluation. *Journal Schulentwicklung*, 15 (1), 17–23.
- Gieske-Roland, M., Buhren, C.G. & Rolff, H.-G. (2014). *Peer Review an Schulen*. Weinheim und Basel: Beltz.
- Husfeldt, V. (2011). Wirkungen und Wirksamkeit der externen Schulevaluation. *Zeitschrift für Erziehungswissenschaft*, 14 (2), 259–282.
- Institut für Bildungsmonitoring und Qualitätsentwicklung Hamburg (2013). *Jahresbericht der Schulinspektion. Schuljahr 2010/2011*. Hamburg: Institut für Bildungsmonitoring und Qualitätsentwicklung.
- Kuhn, H. J. (2015). Schulinspektion in Deutschland – Erfolgsmodell oder neue Illusion? In C. G. Buhren (Hrsg.), *Handbuch Feedback in der Schule* (S. 79–107). Weinheim: Beltz.
- Maritzen, N. (2006). Schulinspektion in Deutschland. In H. Buchen, L. Horster & H.-G. Rolff (Hrsg.), *Schulinspektion und Schulleitung* (S. 7–26). Stuttgart: Raabe.
- Müller, S. (2010). Erste Effekte von Schulinspektion – eine Zwischenbilanz. In N. Berkemeyer, W. Bos, H. G. Holtappels, N. McElvany & R. Schulz-Zander (Hrsg.), *Jahrbuch der Schulentwicklung*, Bd. 16 (S. 289–308). Weinheim und München: Juventa.
- Müller, S., Pietsch, M. & Bos, W. (2011). *Schulinspektion in Deutschland. Eine Zwischenbilanz aus empirischer Sicht*. Münster u. a.: Waxmann.
- Pietsch, M., Janke, N. & Mohr, I. (2014). Führt Schulinspektion zu besseren Schülerleistungen? *Zeitschrift für Pädagogik* 60 (3), 446–470.
- Preuß, B. (2013). Akteurkonstellation zwischen Schulträger und Schule. Empirische Analysen zur Governance von Schulinspektion. In I. van Ackeren, M. Heinrich, F. Thiel (Hrsg.), *Evidenzbasierte Steuerung im Bildungssystem?* (Die Deutsche Schule: Beiheft 12, S. 154–171). Münster: Waxmann.
- Quesel, C., Husfeldt, V., Landwehr, N. & Steiner, P. (Hrsg.) (2011). *Wirkungen und Wirksamkeit der externen Schulevaluation*. Bern: hep-Verlag.
- Sommer, N. (2011). Wie beurteilen schulische Gruppen die erlebte Schulinspektion? In S. Müller, M. Pietsch & W. Bos (Hrsg.), *Schulinspektion in Deutschland. Eine Zwischenbilanz aus empirischer Sicht* (S. 137–164). Münster u. a.: Waxmann.
- Wurster, S. & Gärtner, H. (2013). Schulen im Umgang mit Schulinspektion und deren Ergebnissen. *Zeitschrift für Pädagogik*, 59 (3), 425–445.